

Actions / Benefits / Culture  
**Aktionsplan / Vorteile / Kultur**

**A / B / C**

**Geschlechtergleichgewicht, Vielfalt  
und Inklusion in der Architektur**

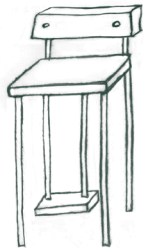
---

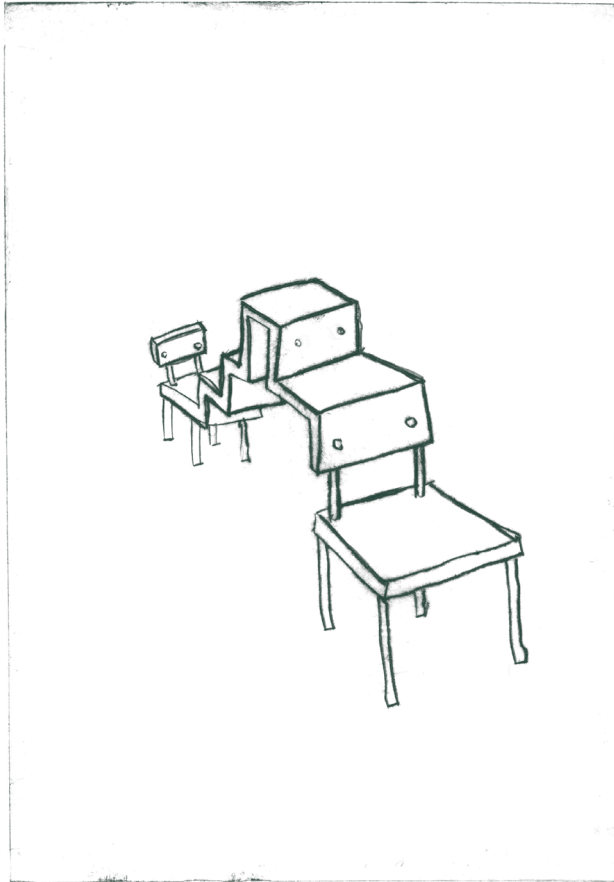
Eine Aufforderung zum Handeln, ein Handbuch, ein Manifest, ein praktisches Instrument für den Wandel, eine Stimme, ein Bekenntnis, ein zeitgemäßer Leitfaden, ein immerwährender Anspruch, eine Erinnerung, weiter zu lernen, ein Gespräch und die Essenz eines größeren Narrativs.

ācē—  
cāē”  
eū

# Geschlechter- gleichgewicht, Vielfalt und Inklusion in der Architektur

A/B/C





**Das Logo ist für Graphiker\*innen das, was der Stuhl für Architekt\*innen ist:  
die Essenz eines größeren Narrativs.**

Tibor Kalman

Abb 1. Take a Seat

## Geschlechtergleichgewicht, Vielfalt und Inklusion in der Architektur



Als Architekt\*innen in Europa verpflichten wir uns, den Wert eines geschlechtergerechten und vielfältigen Berufsstandes zu fördern, um inklusive Arbeitsplätze für künftige Generationen zu schaffen. Das A/B/C-Handbuch ist ein Werkzeugkasten, der speziell für und mit der Architekt\*innenschaft entwickelt wurde, um die Gleichstellung der Geschlechter, die Vielfalt, die Gleichberechtigung und die Inklusion am Arbeitsplatz zu fördern. Es beinhaltet das Wissen und die Anleitung, wie man den Wandel zu inklusiveren und verantwortungsvolleren Unternehmen und Arbeitsweisen wirksam fördern kann.

**Ruth Schagemann, Präsidentin des  
Architect's Council of Europe, ACE**



ACE-  
CAE II  
EU

A

# Actions Maßnahmen

Neun Maßnahmen, mit denen Sie  
Ergebnisse erzielen können

01

**Sich informieren**

02

**Vorurteile überprüfen**

03

**Zuhören, (ver)stärken  
und zu Wort melden**

04

**Inklusion leben**

05

**Sich behaupten**

06

**Eine Führungsrolle  
übernehmen**

07

**Den systemischen Wandel  
vorantreiben**

08

**Fortschritte überprüfen**

09

**Wahrhaftig kommunizieren**

# Sich informieren

01

**Informieren Sie sich über die Erfahrungen und Konflikte von Menschen aus Randgruppen. Nehmen Sie sich die Zeit, die Perspektiven von Menschen zu verstehen, die einen anderen Hintergrund oder eine andere Gruppenzugehörigkeit haben. Hierzu können das Alter, die ethnische Zugehörigkeit, die sexuelle Orientierung, eine Behinderung, religiöse oder politische Überzeugungen oder der sozioökonomische Hintergrund gehören. Suchen Sie aktiv nach Anregungen aus einer Vielzahl von Perspektiven.**

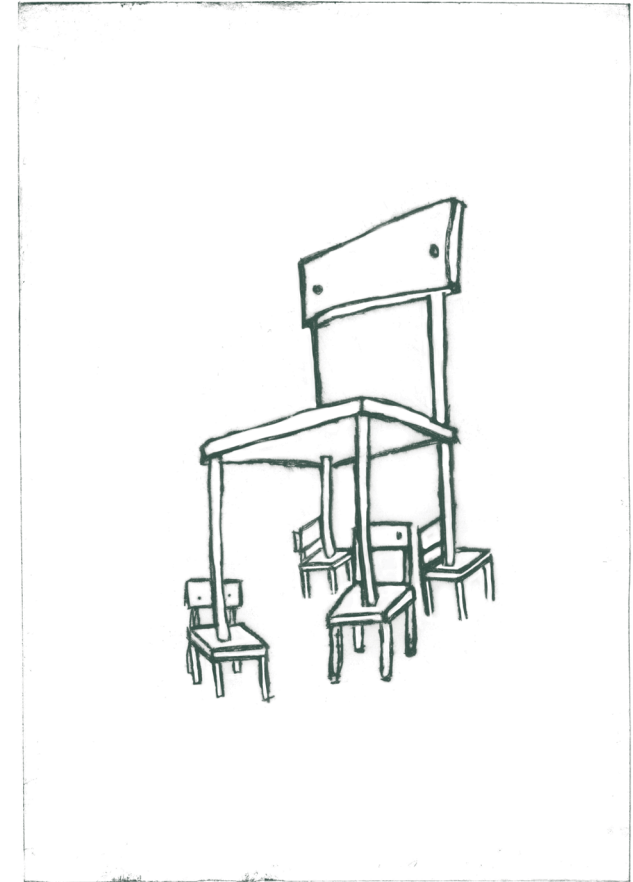


Abb. 2: Standing on the Shoulders

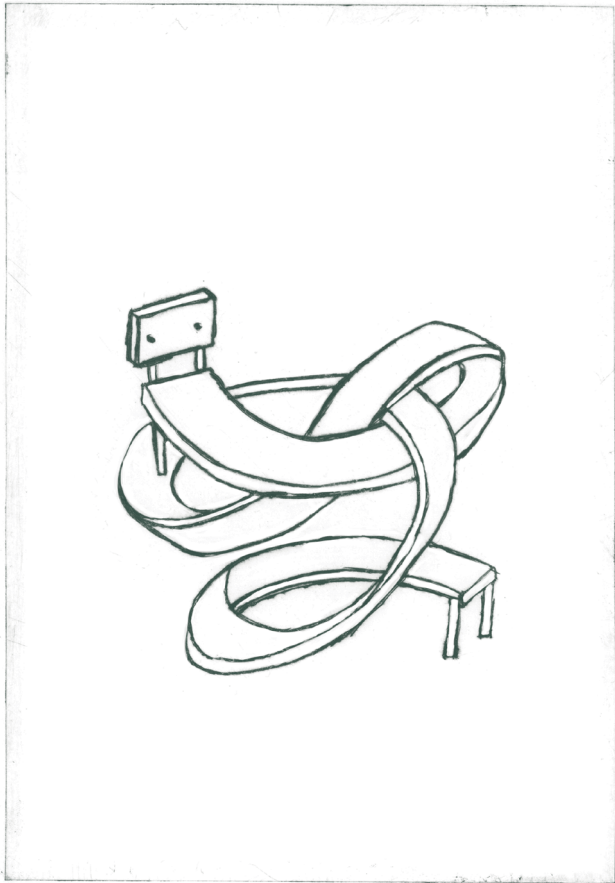


Abb. 3: Winding Resolution

# Vorurteile überprüfen

02

**Erkennen Sie Ihre Voreingenommenheit und Vorurteile, damit Sie diese verstehen und abbauen können. Fördern Sie eine vorurteilsbewusste Kultur, indem Sie respektvolle Methoden entwickeln, um auf Vorurteile, die Sie beobachten, hinzuweisen und diese mit Kolleg\*innen und Mitarbeitenden zu diskutieren. Ermöglichen Sie es, Vorurteile konfliktfrei zu benennen. Stellen Sie Ihre Annahmen in Frage, passen Sie Ihr Verhalten an und lernen Sie, wie Sie besser mit allen anderen zusammenarbeiten und Beziehungen aufbauen können.**

# Zuhören, (ver) stärken und zu Wort melden

03

Hören Sie in Zukunft aktiv zu, machen Sie sich die unterschiedlichen Kommunikationsfähigkeiten bewusst und überlegen Sie, wie man diese ausgleichen kann, um eine klare und angenehme Kommunikation zu ermöglichen. Bieten Sie Kolleg\*innen Unterstützung, die in Diskussionen möglicherweise übersehen werden, indem Sie ihnen eine Plattform bieten und ihre Beiträge anerkennen und wertschätzen. Melden Sie sich zu Wort. Machen Sie von Ihrem Recht Gebrauch, sich für Menschen aus Randgruppen und unterrepräsentierten Gruppen sowie für sich selbst einzusetzen. Schlagen Sie andere für freie Stellen, die Einführung in ein Unterstützungsnetzwerk, Gehaltserhöhungen oder Beförderungen vor.

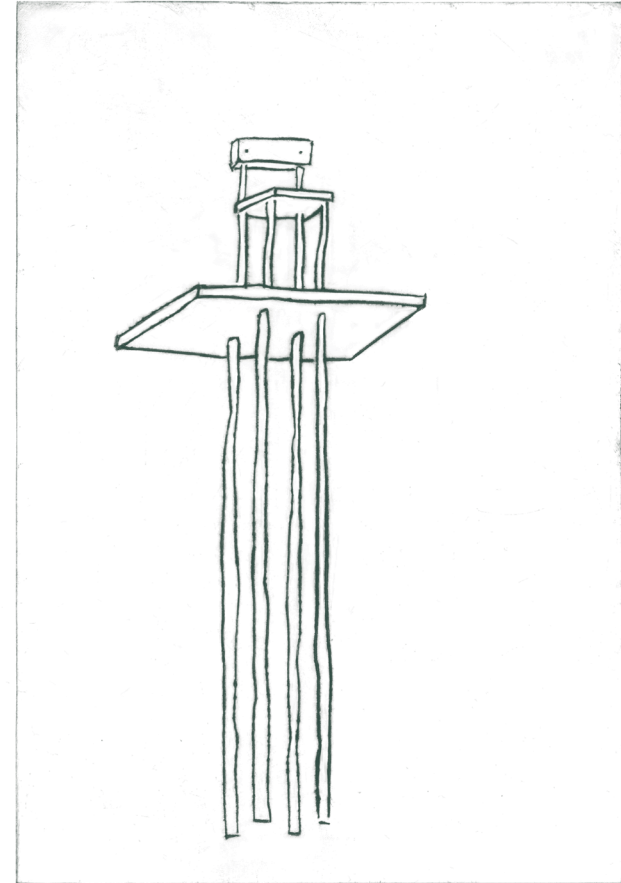


Abb. 4: Over & Above

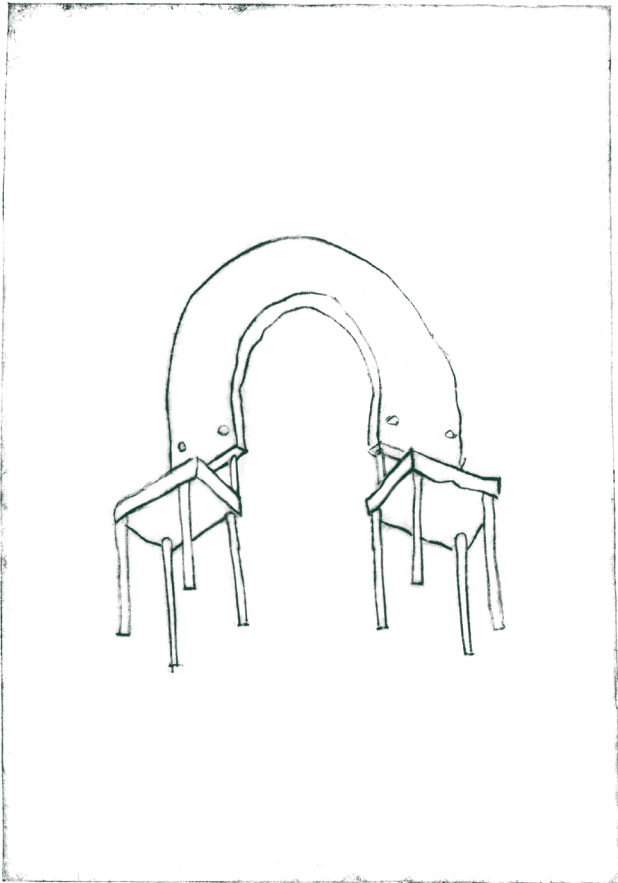


Abb. 5: Turning Together

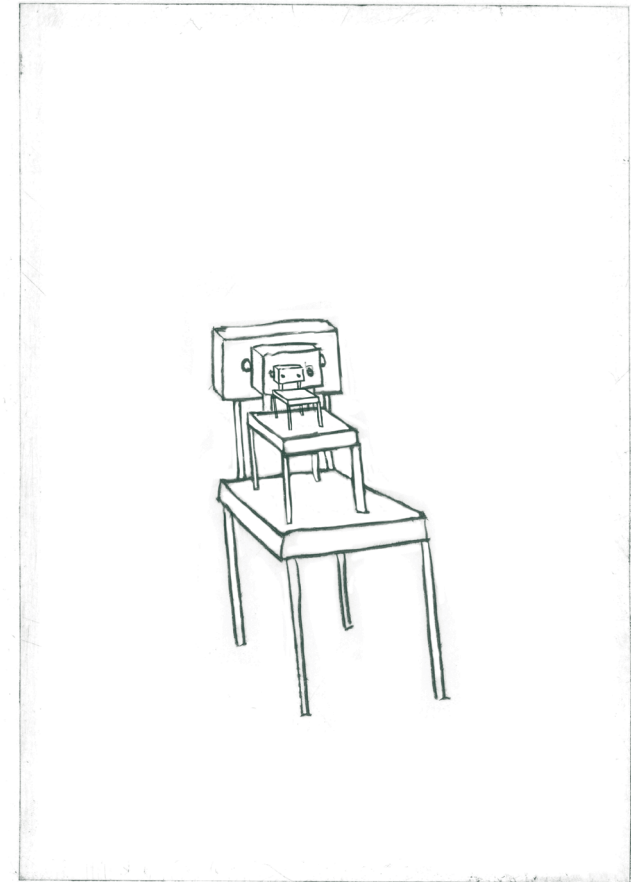
# Inklusion leben

04

Seien Sie sich der kulturellen und anderen Unterschiede in Ihrem Team und bei den Menschen, mit denen Sie zusammenarbeiten, bewusst. Schaffen Sie Räume, in denen sich Menschen aller Hintergründe sicher und wohl fühlen. Seien Sie sich klar, dass mentale Unsicherheit schwierig sein und in Teams jeder Größe auftreten kann. Achten Sie auf Ihre Ausdrucksweise – sie kann ausgrenzen oder sich ausschließlich auf das Geschlecht beziehen. Verwenden Sie die gewünschten Namen und Pronomen, treffen Sie Vorkehrungen für Teammitglieder mit Behinderungen oder besonderen Bedürfnissen, vermeiden Sie Unterstellungen und hinterfragen Sie Stereotypen.

# Sich behaupten

05



**Unterstützen Sie Kolleg\*innen, von denen Sie denken, dass sie ungerecht behandelt werden oder Zielscheibe von Sexismus oder anderem nicht-inkluisiven oder diskriminierendem Verhalten sind. Weisen Sie proaktiv auf Situationen hin, in denen sich Menschen unwohl oder unsicher fühlen. Sie sollten wissen, dass Sie sich durch Schweigen mitschuldig machen - schauen Sie hin, sagen Sie etwas, tun Sie etwas.**

Abb. 6: Foundational Support

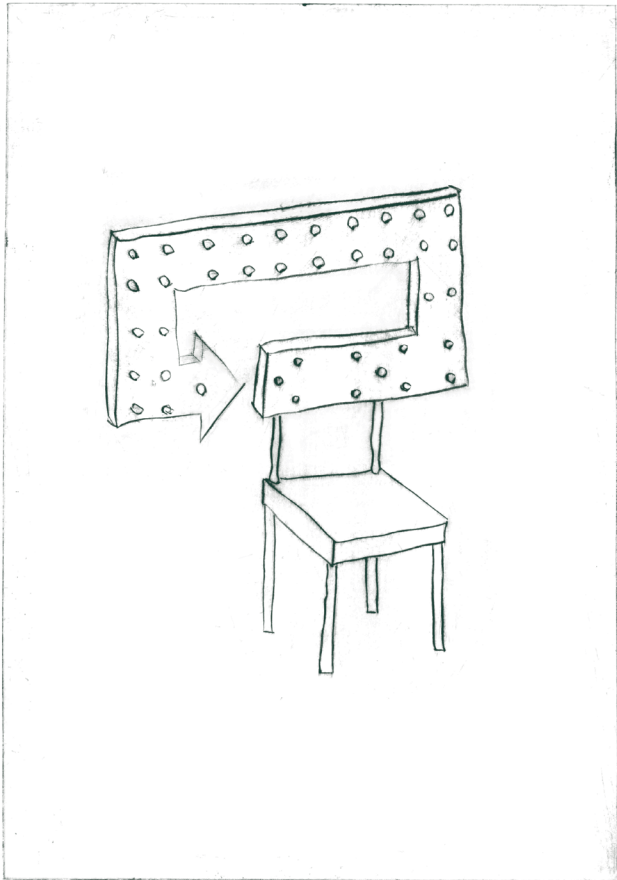


Abb. 7: Right Direction

# Eine Führungsrolle übernehmen

06

A

**Führung hat nichts damit zu tun, Macht über jemanden zu haben. Es geht vielmehr darum, sein Team und andere zu beeinflussen, zu inspirieren und zu motivieren. Eine gute Führungspersönlichkeit hört zu, geht mit gutem Beispiel voran, pflegt eine offene Kommunikation, führt Gespräche über die berufliche Entwicklung, ist unterstützend und offen für neue Ideen, fordert auf angemessene Art und Weise heraus, nimmt Einfluss und bringt ein Team oder eine Einzelperson dazu, durch Anleitung und Motivation Ziele und Ergebnisse zu erreichen.**

**Gute Führungspersönlichkeiten fördern eine Kultur, in der sich die Mitarbeitenden wohl fühlen, wenn sie Bedenken äußern, und keine Angst vor Verurteilung oder Repressalien haben. Stellen Sie Zeit und Ressourcen für Aktivitäten zur Förderung von Vielfalt und Inklusion bereit.**

# Den systemischen Wandel vorantreiben

A

07

Seien Sie sich der Strukturen und Systeme innerhalb Ihres Unternehmens und Ihrer Branche bewusst, insbesondere der verborgenen und unbemerkten.

Prüfen Sie Stärken und Schwächen und arbeiten Sie daran, nicht-inklusive Verhaltensweisen zu ändern. Bewerten Sie Ihre Systeme, um systemimmanente Vorurteile aufzuspüren. Entwickeln Sie einen inklusiven Ansatz auf der Grundlage von Prinzipien und Rollenmodellen, um einen nachhaltigen, inklusiven Wandel herbeizuführen.

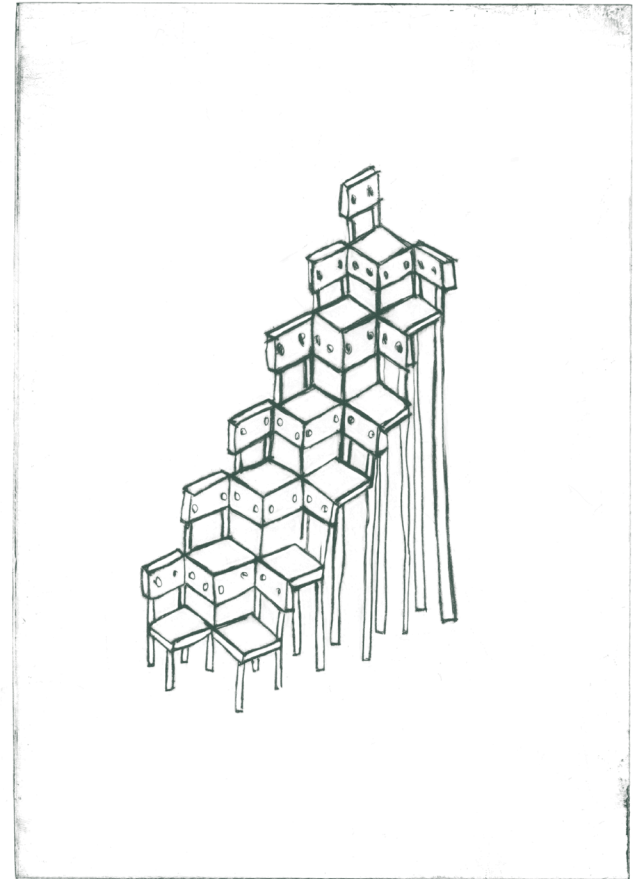


Abb. 8: Vantage Point

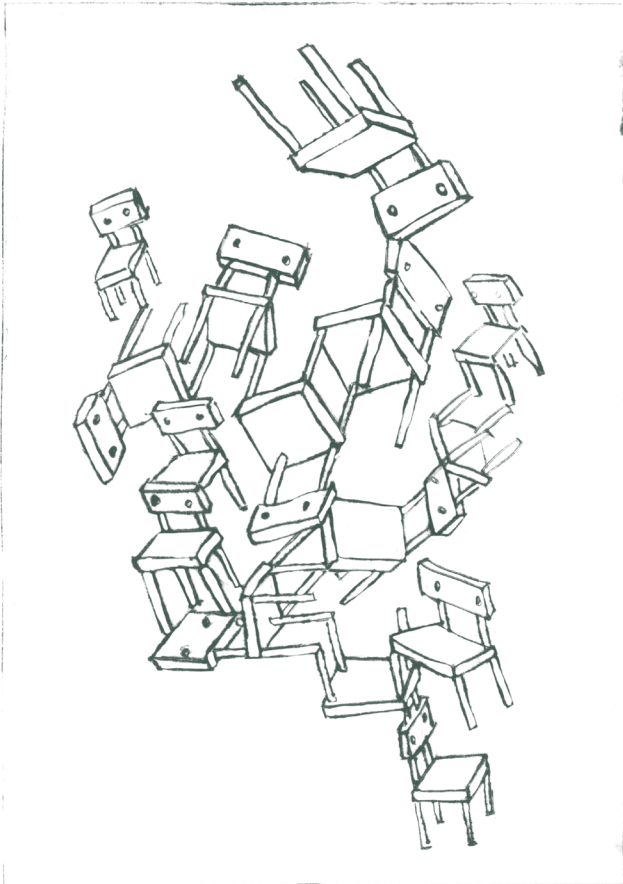


Abb. 9: Connected Space

# Fortschritte überprüfen

08

Verteilen Sie Aufgaben gerecht. Untersuchen Sie, was Ihr Unternehmen gut macht und wo Ihre Stärken liegen, wo Optimierungsbedarf ist und was Sie tun oder lassen sollten. Bestimmen Sie dort, wo es möglich ist, die vorherrschenden Merkmale Ihres Unternehmens auf der Grundlage von eindeutig feststellbaren oder sichtbaren Anhaltspunkten wie Geschlecht, Geschlechtsidentität, sexuelle Orientierung, Alter, ethnische Zugehörigkeit, Behinderung, Sprache, Bildungsniveau und sozioökonomischer Hintergrund. Teilen Sie Ihre persönlichen Erfahrungen mit und verfolgen Sie einen intersektionalen Ansatz.

# Wahrhaftig kommunizieren

09

**Anerkennen und würdigen Sie die Vielfalt öffentlich. Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Außenwirkung Ihres Unternehmens. Erwägen Sie die Erstellung eines Leitbildes, das das Engagement Ihres Unternehmens für Vielfalt und Inklusion widerspiegelt.**

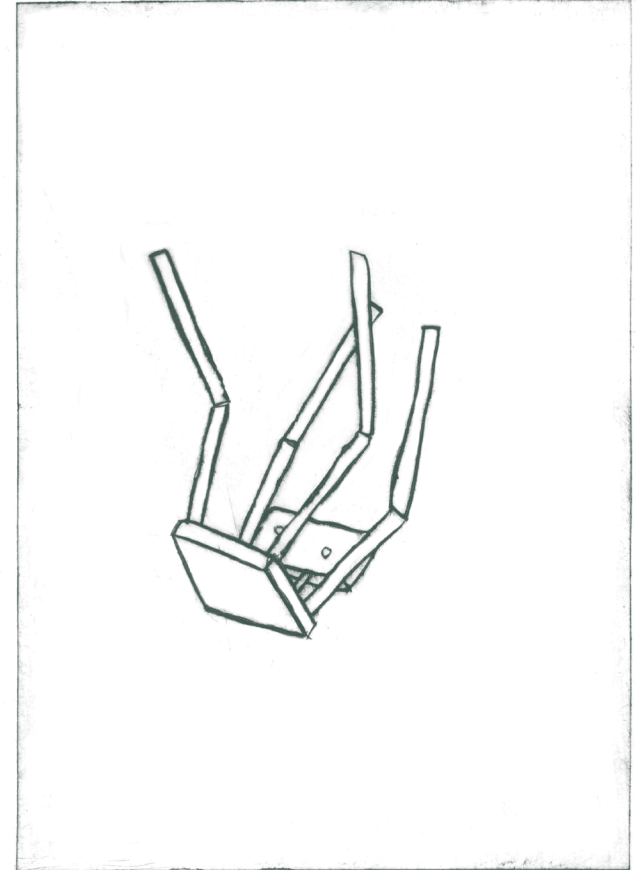


Abb. 10: Let go



## Kontext des Handbuchs – Geschlechtergleichgewicht, Vielfalt und Inklusion in der Architektur

Es gibt gut gemeinte Strategien und Leitbilder, Resolutionen und Absichtserklärungen. Und dann gibt es das tägliche Leben.

**Wie kann ich herausfinden, wie es um die Gleichstellung und Vielfalt in meinem Büro bestellt ist?**

**Was muss ich tun, um die schlechter bezahlten Frauen in meinem Büro zu unterstützen?**

**Was kann ich tun, wenn ich feststelle, dass Männer höhere Prämien erhalten als ihre Kolleginnen?**

**Was kann ich tun, um meinen Bereich vielfältiger und wettbewerbsfähiger zu machen?**

Es sind die kleinen Dinge, die die großen Veränderungen bewirken. Jetzt, da Sie den **A/B/C**—Leitfaden für Geschlechtergleichgewicht, Vielfalt und Inklusion in der Architektur in Händen halten, können Sie sofort loslegen. Im Abschnitt **Maßnahmen** sind die wichtigsten **Maßnahmen** aufgeführt, unabhängig von der Größe Ihres Unternehmens. Im Abschnitt **Vorteile** werden Sie sehen, dass es sich wirklich lohnt, Maßnahmen für Geschlechtergleichgewicht, Vielfalt und Inklusion in Ihrem Unternehmen zu ergreifen.

Wenn Sie sich diesbezüglich noch nicht engagieren, werden Sie sich vielleicht von Büros inspirieren lassen, die sich bereits zu Maßnahmen für Geschlechtergleichgewicht, Vielfalt und Inklusion verpflichtet haben. Sie können die Interviews lesen und sehen, wie die bürointerne **Kultur** alles verändert.

Als Vorsitzende der Task Force „Women in Architecture“ (Frauen in der Architektur) möchte ich all jenen danken, die

mit ihren Ideen, ihrer Arbeit während der Arbeitssitzungen, den Mitgliedsorganisationen und dem Programm „Creative Europe“ der Europäischen Kommission zu diesem Handbuch beigetragen haben, indem sie auf der Generalversammlung des ACE abgestimmt haben, um diese Task Force zu ermöglichen.

Es ist unerlässlich, die **Maßnahmen, Vorteile und Kultur** in einem größeren Zusammenhang zu sehen. Die Gleichstellung der Geschlechter ist eines der 17 UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung: Dieser A/B/C-Leitfaden wird aktuellen und künftigen Generationen von Architekt\*innen helfen, zu handeln und ihre Ziele zu erreichen.

Ursula Faix  
Vorsitzende der Women in Architecture des ACE



B

# Benefits Vorteile

Neun Vorteile durch positive Maßnahmen

01

**Stärkere Wachstumsorientierung**

02

**Mehr Expansion**

03

**Mehrwert für Kund\*innen**

04

**Finanzielle Leistungsfähigkeit  
und Stabilität**

05

**Gewinnung, Bindung und  
Weiterentwicklung von  
talentiertem Nachwuchs**

06

**Verbesserte Problemlösung  
und Innovation**

07

**Mehr Gesundheit und  
Wohlbefinden am Arbeitsplatz**

08

**Mehr Resilienz im Beruf**

09

**Nachhaltige Zukunft**

# Stärkere Wachstum- sorientierung

B

01

**Vielfältige Teams führen zu einem stärkeren Wachstumsdenken und zu produktiven und kreativen Teams – unabhängig davon, ob es sich um ein kleines, mittleres oder großes Büro oder eine öffentliche Einrichtung handelt. Die Kultur eines Teams kann durch Einzelpersonen verbessert werden, die mit gutem Beispiel vorangehen und ihre Verhaltensweisen vorleben.**

**Schaffen Sie mentale Sicherheit im Team, achten Sie auf Fragen des Wohlbefindens, seien Sie ansprechbar, vermeiden Sie Mikromanagement und ermöglichen Sie den Menschen zu wachsen und zu lernen, fördern Sie die Vielfalt des Denkens, hören Sie zu und seien Sie offen für alle Meinungen und Vorschläge, fördern Sie die Zusammenarbeit, geben Sie immer konstruktives Feedback, seien Sie respektvoll, unterstützen Sie alle gleichermaßen, kommunizieren Sie klar und deutlich, zeigen Sie weder Bevorzugung noch Stereotypisierung noch Mobbing, behandeln Sie alle fair und gleich, fördern Sie die Vielfalt in einem Team/Büro/Unternehmen.**

**Eine stärkere Wachstumsorientierung liegt nicht allein in der Verantwortung oder Leistung von Führungskräften. Jede und jeder kann einen Beitrag leisten.**

# Mehr Expansion

Benefits Vorteile

02

**Das Hervorbringen und die Nutzung des breit gefächerten Potenzials einer jeden Person in der Belegschaft, unabhängig vom Geschlecht, erweitert unmittelbar die Zielgruppe. Mitarbeitende mit unterschiedlichem Hintergrund und verschiedenen Lebenserfahrungen bringen eine größere Vielfalt an Fähigkeiten, Ideen, Erfahrungen und Perspektiven mit. Dies stärkt die Teams und fördert die Innovation, Kreativität, Entscheidungsfindung und Problemlösungsfähigkeit.**

**Untersuchungen zeigen, dass vielfältigere Teams bessere Leistungen erbringen, da sie mehr Engagement zeigen und eine Art Team-Moral schaffen, was wiederum zu einer besseren wirtschaftlichen und finanziellen Leistung führt.**

# Mehrwert für Kund\*innen

## 03

Wenn Frauen und Männer gleichmäßig vertreten sind, entsteht ein größerer Pool an Gedanken- und Kulturvielfalt. Das fördert die Zusammenarbeit und führt zu einer breiteren Interaktion mit dem Kundenstamm und damit zu besseren Ergebnissen für die Kund\*innen, da mehr sachdienliche Beobachtungen, Fragen und Untersuchungen stattfinden können. Es geht weniger Zeit durch Missverständnisse und Sackgassen verloren. Und es bleibt mehr Zeit für die Prüfung relevanter Optionen.

Die Entwurfsvorschläge sind besser auf die genannten und nicht genannten Ziele eines Auftrags abgestimmt, sie sind überzeugender und werden zügiger erstellt.

# Finanzielle Leistungsfähigkeit und Stabilität

## 04

Die Statistiken verdeutlichen auch den klaren Wettbewerbsvorteil, den die Gleichstellung mit sich bringt: Unternehmen, die Geschlechtervielfalt erreichen und fördern, erzielen mit größerer Wahrscheinlichkeit Finanzerträge, die über dem nationalen Median liegen. In Anbetracht der Tatsache, dass finanzielle Stabilität ein Schlüsselindikator für das Bestehen eines Büros am Markt ist, führt die gleichberechtigte Präsenz und Bedeutung von Frauen in der Architektur auf allen Ebenen – einschließlich der Führungspositionen – eindeutig zu höheren Gewinnen, mehr Innovation, besserer Problemlösung, mehr Produktivität und erhöht die Wahrscheinlichkeit eines dauerhaften Erfolgs im Vergleich zur Konkurrenz.

Untersuchungen zeigen, dass Unternehmen, die die Geschlechtervielfalt schätzen und fördern, leichter in der Lage sind, ein breiteres Spektrum an talentiertem Nachwuchs zu gewinnen und Leistungsträger zu halten, was wiederum die betriebliche Leistung verbessert – je ausgewogener das Verhältnis, desto besser die Ergebnisse.

# Gewinnung, Bindung und Weiterentwicklung von talentiertem Nachwuchs

05

Untersuchungen zeigen, dass Frauen in der Architektur sich im Laufe ihrer Karriere oft mit vielen Hindernissen und Herausforderungen konfrontiert sehen, darunter Diskriminierung, Sexismus, Belästigung, Mobbing, mangelnde Flexibilität und Anerkennung, ungleiche Bezahlung, Mangel an beruflicher Weiterentwicklung und vieles mehr. All dies sind potenzielle Hindernisse für Frauen in Leitungspositionen und für die berufliche Entfaltung. Dieser Mangel an Aufstiegsmöglichkeiten führt zu einer hohen Fluktuation, da Frauen daran gehindert werden, ihr Potenzial auszuschöpfen.

Unternehmen mit einer höheren Anzahl an Frauen in Leitungs- und Führungspositionen schneiden deutlich besser ab als solche ohne Frauen. Unternehmen mit einer größeren Geschlechtervielfalt sind rentabler. Wenn Frauen sich beruflich weiterentwickeln, erweitern sie den Horizont sowie die strukturelle und kulturelle Vielfalt in den Teams und den Unternehmen, für die sie arbeiten. Dies führt zu erfolgreicheren Lösungen.

Um sinnvolle und nachhaltige Fortschritte auf dem Weg zur Gleichstellung der Geschlechter zu erzielen, müssen Unternehmen Zugang zu Entwicklungs- und Wachstumsmöglichkeiten bieten, Mentoring fördern, mehr Führungsrollen ermöglichen und die Unterstützung so gestalten, dass Frauen ihre Karriere auf höchstem Niveau vorantreiben können. <sup>1/2/3</sup>

B

# Verbesserte Problemlösung und Innovation

06

Die Schaffung einer vielfältigeren, gerechteren und inklusiveren Kultur und Belegschaft führt zu besseren Geschäftsergebnissen mit höherer Kreativität und dynamischeren Lösungen, was letztendlich zu einem erfolgreicherem und rentablerem Unternehmen führt. Vielfalt schafft ein Umfeld, in dem unterschiedliche Ansichten gefördert, geschätzt, gehört und respektiert werden. Debatten werden fundierter geführt, die Problemlösung wird gefördert. Das Ergebnis ist ein Arbeitsplatz, an dem Ideen und engagierte Leistung in Zusammenarbeit gedeihen.

Untersuchungen zeigen, dass Unternehmen, die Inklusion und Vielfalt fördern, weitaus bessere Geschäftsergebnisse erzielen als homogene Teams. **Statistiken bestätigen dies: Vielfalt steigert die Innovationsneigung um 70 %, die Leistung um 12 % und erhöht unsere Fähigkeit um das Sechsfache, robuste und flexible Lösungen zu liefern, die Veränderungen angemessen antizipieren und darauf reagieren.**

Eine globale Studie von McKinsey & Company aus dem Jahr 2019 ergab, dass ethnisch vielfältige Unternehmen mit einer um 36 % höheren Wahrscheinlichkeit Finanzerträge erzielen, die über dem nationalen Branchenmedian liegen. Geschlechtsspezifisch diversifizierte Unternehmen haben eine um 25 % höhere Wahrscheinlichkeit, dasselbe zu tun.<sup>4</sup>

# Mehr Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz

07

Sich um das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeitenden zu kümmern, ist entscheidend für die Schaffung eines positiven, produktiven und mental gesunden Arbeitsumfelds. Alle sollten in der Lage sein, in einem inklusiven Umfeld zu arbeiten, in dem man sich voll und ganz in die Arbeit einbringen kann. Es sollten Maßnahmen umgesetzt werden, die ein vielfältiges und inklusives Umfeld gewährleisten, in dem die Mitarbeitenden aller Geschlechter geschätzt werden und nicht belästigt, gemobbt oder diskriminiert werden können. Diese Maßnahmen sollten bei allen ein Gefühl der mentalen Sicherheit fördern.

Das Gefühl der Sicherheit verbessert sowohl das körperliche als auch das geistige Wohlbefinden und schafft eine Kultur, in der sich die Einzelperson entfalten kann und in der es ihr leichter fällt, ein hohes Arbeitspensum, Fristen und all die Herausforderungen zu bewältigen, die den Architekt\*innenberuf ausmachen. Die Schaffung eines mental gesunden, inklusiven Arbeitsplatzes und eines sicheren Raums fördert das Zugehörigkeitsgefühl, baut Stereotypen ab, stärkt die Resilienz und unterstützt das allgemeine Wohlbefinden.

# Mehr Resilienz im Beruf

08

Gleichberechtigung, Vielfalt und Inklusion stärken die Resilienz. Die Kultivierung der Resilienz hilft Einzelpersonen, Teams und unserem Berufsstand, sich zu verändern, indem wir motiviert bleiben, stärker werden, die Teamdynamik verbessern, uns angesichts neuer Herausforderungen an neue Arbeitsweisen anpassen und schwierigen Umständen mit Flexibilität, Verantwortungsbewusstsein und Anpassungsfähigkeit begegnen. Resiliente Führungskräfte und Teams sind in der Lage, eine Situation zu bewerten, eine Vorgehensweise festzulegen, zusammenzuarbeiten und sich auf das zu verlassen, was funktioniert, so dass ein Büro auf unerwartete zunehmen, in dem es gelingt, in den eigenen Reihen die Grundprinzipien von Gleichheit, Vielfalt und Inklusion aktiv zu fördern. Veränderungen oder Chancen reagieren sowie gestärkt und widerstandsfähiger daraus hervorgehen kann.

Je besser die Architekt\*innenschaft die Wünsche ihrer Mitglieder und Kund\*innen versteht, desto besser kann sie auf die unmittelbaren und weitreichenden Gefahren des bebauten und unbebauten Raums reagieren und im Sinne ihrer Existenzberechtigung die Gemeinschaften, denen sie zu dienen verpflichtet ist, unterstützen und fördern. Und dann ist es umso wahrscheinlicher, dass sie in naher oder absehbarer Zukunft ihre Existenzberechtigung behalten wird. Die Resilienz wird in dem Maße

# Nachhaltige Zukunft



B

Die Auswirkungen des Klimawandels sind nicht geschlechtsneutral: Auf allen sozioökonomischen Ebenen und überall auf der Welt sind Frauen und Mädchen am stärksten betroffen. Dies verstärkt die bestehenden Ungleichheiten, mit denen sie bereits konfrontiert sind, und stellt eine besondere Bedrohung für ihre Existenzgrundlage dar.

Gleichberechtigung, Vielfalt und Inklusion steigern die weitreichende Befähigung des Berufsstandes, das breite Spektrum sozialer und ökologischer Probleme, die der Klimawandel mit sich bringt, erfolgreich anzugehen. Dies umfasst auch die Auswirkungen auf Randgruppen, insbesondere Frauen und die von diesen geborenen Kinder, zu erkennen und abzuschwächen.

Sie fördern die Demokratie, indem sie unser kollektives Vermögen stärken, nicht nur das breite Spektrum der anstehenden existenziellen Probleme zu lösen, sondern auch die wirtschaftliche und politische Instabilität, die insbesondere durch steigende Temperaturen, Dürren, Überschwemmungen usw. verursacht wird, verantwortungsvoll zu bewältigen und einzudämmen.

Gleichberechtigung, Vielfalt und Inklusion sind somit die unumstößlichen Säulen jeder Form von nachhaltiger Zukunft für das menschliche Leben auf der Erde.

1

RIBA's Gender Pay Gap Guidance, Recruitment, Progression and Retention  
[www.architecture.com/knowledge-and-resources/resources-landing-page/gender-pay-gap-guidance#](http://www.architecture.com/knowledge-and-resources/resources-landing-page/gender-pay-gap-guidance#)

2

The Future of Women in Architecture, 2021  
[www.wia-uk.org/news](http://www.wia-uk.org/news)

3

Parlour Guides to Equitable Practice, Career Progression  
[www.parlour.org.au/parlour-guides](http://www.parlour.org.au/parlour-guides)

4

4. Diversity wins: How inclusion matters  
[www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters](http://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters)

**Vielfalt** ist eine Tatsache. Sie bezieht sich auf die Mischung aus sichtbaren und unsichtbaren Unterschieden, die wir alle aufweisen. Wir alle haben Merkmale wie Alter, Behinderung, Geschlecht, sexuelle Orientierung, Ehe und Lebenspartnerschaft, Schwangerschaft und Mutterschaft, Aussehen, Religion oder Weltanschauung. Dazu können auch der sozioökonomische Hintergrund, die geografische Lage oder andere Faktoren gehören, die zu einer Diskriminierung führen könnten. Es ist wichtig, gegen Unterrepräsentierung anzugehen und Unterschiede anzuerkennen.

**Inklusion** ist die Maßnahme. Es geht darum, ein Umfeld zu schaffen, in dem die Menschen das Gefühl haben, dass ihre Identität, ihre Werte und ihr Lebensstil anerkannt, respektiert und akzeptiert werden. Eine Kultur, in der jeder Unterschied geschätzt und geachtet wird, in der die Menschen das Gefühl haben, dass ihre unterschiedlichen Stile, Perspektiven und Bedürfnisse respektiert, und berücksichtigt werden.

**Gerechtigkeit** ist die Wirkung. Es geht um Chancengleichheit, bei der die individuellen Merkmale einer jeden Person berücksichtigt werden. Gleichheit bedeutet, dass alle Menschen gleich behandelt werden und alle Zugang zu den gleichen Chancen haben.



# Culture Kultur

**Die Kultur, die wir in unserem Beruf  
vermitteln, fördert eine vielfältige Zukunft**

## Wichtige Stimmen — Frauen in der Architektur

01

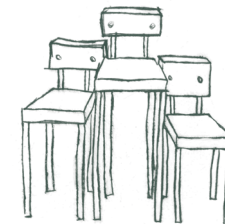
**Eva M. Alvarez Isidro,  
Carlos J. Gómez Alfonso**  
Gomez+Alvarez Architects, Spanien

02

**Barbara Holzer,**  
Holzer Kobler Architekturen, Schweiz

03

**Marianne van Lochem,**  
Arcadis Architecture, Niederlande



01

**Eva M. Alvarez Isidro, Carlos J. Gómez Alfonso**  
**Gomez+Alvarez Architects, Spanien**

**Worin besteht Ihrer Meinung nach der Vorteil der Zusammenarbeit von Architekten und Architektinnen?**

Wir verstehen die Frage nicht. Das ist nicht nur eine Frage des Vorteils. Es ist dringend notwendig, dass die Menschheit ein kooperatives Modell anstelle eines wettbewerbsorientierten Modells fördert und nicht weiterhin alles unter den Teppich kehrt. Es geht um gegenseitige Fürsorge, vernetztes Handeln, Zusammenarbeit, das Fehlen von Hierarchien und die Erkenntnis, dass der Mensch mit anderen Lebewesen und der unbelebten Umwelt koexistiert, die ein größeres und vielfältigeres System bilden... Angesichts dieses globalen Ansatzes ist die direkteste und elementarste Maßnahme, die Zusammenarbeit zwischen Menschen zu betrachten – in diesem Fall die zwischen Frauen und Männern, – aber diese Sichtweise kann auch auf persönlichere Umstände ausgedehnt werden.

**Warum sollte das Geschlecht keine Rolle spielen oder ist es die Kompetenz, die zählt?**

Diese Frage stellt ein irreführendes Dilemma dar, denn sie impliziert, dass berufliche oder intellektuelle Kompetenz mit dem Geschlecht, der ethnischen Zugehörigkeit, dem Alter oder einer anderen Voraussetzung verknüpft sein kann. Die Frage sollte lauten: Wie kommt es, dass Menschen, die äußerst kompetent sind, keinen Zugang zu den Aufgaben erhalten, für die sie sich nachweislich eignen? Und all dies, ohne auf die Frage einzugehen, wer definiert, wann und wie eine Aufgabe kompetent erfüllt ist? Das Modell der kompetenten beruflichen Tätigkeit wurde auf der Grundlage von Parametern definiert, die vollständig überarbeitet werden können, wie z. B. die Notwendigkeit, sich ausschließlich einer beruflichen Aufgabe in einer Art und Weise zu widmen, die

die Sorge um sich selbst und um andere oder um den Ort, an dem wir leben, vernachlässigt. Der Feminismus, für den wir eintreten (dekolonialer Feminismus), schlägt ein anderes Modell beruflicher Kompetenz vor, fordert Gerechtigkeit beim Zugang zu beruflichen Chancen und die Anerkennung und Bewertung von Arbeit, die auf gerechte Weise geleistet wird. Geschlecht, Aussehen, Alter haben nichts mit beruflicher Kompetenz zu tun, sondern mit Diskriminierung.

**Wie wählen Sie in Ihrem Büro Ihre externen und internen Mitarbeitenden aus?**

Was unsere beruflichen Aufgaben als Architekt\*innen betrifft, so haben wir keine Angestellten. Wir arbeiten mit anderen Fachleuten an gemeinsamen Projekten. Wir haben uns zu einer kleinen Gruppe zusammengeschlossen, mit der wir zusammenarbeiten, weil wir auf die fachliche Kompetenz und die persönliche Verantwortung der anderen vertrauen, um die uns anvertrauten Aufgaben zu erfüllen. An der Universität arbeiten wir mit Praktikant\*innen und Doktorand\*innen zusammen, für die wir die Verantwortung hinsichtlich ihrer Ausbildung und Kompetenzentwicklung tragen.



Galeria de L' Auditori

### Was macht ein gutes Team aus?

Transparenz, Ehrlichkeit und Kommunikation.

### Kreativität und Vielfalt — wie hängen sie zusammen?

Unserer Meinung nach bedeutet Kreativität, die Situation zu ändern; und in unserem Fall entsteht sie immer unerwartet und in Situationen des Wissensaustauschs, oft aus Missverständnissen. Je mehr man weiß oder gelernt hat, desto mehr Möglichkeiten gibt es, neue Ideen zu entwickeln.

Eine Möglichkeit, dies zu fördern, besteht darin, breit gefächerte Teams zusammenzustellen, die unterschiedliche Lebensperspektiven beinhalten.

### Was schafft bessere und nachhaltigere Orte und Gesellschaften? Können die Gebäude und die Umgebung besser sein, wenn sie von einem Team mit unterschiedlichen Kompetenzen, Geschlechtern, Herkunft, Erfahrungen, Spezialisierungen usw. geschaffen werden?

Als Erstes müssen wir definieren, was wir unter Nachhaltigkeit verstehen. Für uns gilt die Prämisse des Brundtland-Berichts (der von einer Frau angeleitet wurde, Dr. Gro Harlem Brundtland), dass Nachhaltigkeit bedeutet, über das zu verfügen, was man benötigt, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, über das verfügen zu können, was diese benötigen werden. Der erste Schritt besteht also darin zu definieren, was wir brauchen – eine eindeutig ethische Frage –, und zweitens, wie wir es erreichen, ohne die Zukunft zu gefährden – eine weitere ethische Frage. Bei beiden Schritten mag die Technologie eine wichtige Rolle spielen, aber sie ist wirklich zweitrangig gegenüber der Entscheidung, was uns zusteht, wie viel und wie. Diese ethische Diskussion darüber, was notwendig ist und was nicht, muss aus verschiedenen Perspektiven, aus verschiedenen Blickwinkeln angegangen werden, denn es geht um Probleme, die wir nicht einmal erahnen oder uns vorstellen können. Unterschiedliche

Teams in Bezug auf Alter, Geschlecht, Herkunft, wirtschaftliche und kulturelle Gegebenheiten ermöglichen es uns, komplexe Themen auf eine spezifische und individuelle Art und Weise anzugehen und nicht auf eine allgemeine Art und Weise. Wir sind der Meinung, dass eine Vielfalt in der Herangehensweise an das Problem und in den Erwartungen an die Lösung dazu beiträgt, Lösungen zu finden, die angepasster, effizienter und fairer sind und somit der Nachhaltigkeit dienen.

### Möchten Sie noch etwas zu diesem Thema sagen?

Die amerikanische Feministin Jo Freeman hat Sexismus als die spezifische Diskriminierung von Frauen definiert, die sich aus der Annahme ergibt, dass Männer wichtiger sind als Frauen und dass die von ihnen erledigten Aufgaben wichtiger sind, weil sie von Männern erledigt werden. Und leider erleben wir es immer wieder: Jede Aufgabe, die traditionell von Frauen erledigt wird, wird erst dann als wichtige Aufgabe anerkannt, wenn sich ein Mann ihrer annimmt. Im Bereich der Architektur wird deutlich: Bereiche wie Landschaftsarchitektur oder Innenarchitektur, in denen in der Regel mehr Architektinnen tätig sind, werden beruflich weniger geschätzt als die Bereiche der statischen Berechnung, der Konstruktion und der Bauleitung, die in der Regel eher von männlichen Architekten ausgeführt werden. Ein weiteres Beispiel ist die Entwicklung von spezifischen Lehrplänen, die sich auf ein Bauthema konzentrieren und eher von Männern entwickelt werden, im Gegensatz zu diversifizierten Lehrplänen, die sich mit gemischten Tätigkeiten wie Bauen, Unterrichten, kuratorischen Praktiken und Arbeiten für die Verwaltung befassen, was bei Architektinnen häufiger der Fall ist. Um diese Situation zu ändern, schlagen wir dem ACE vor, alle beruflichen Tätigkeiten gleichermaßen zu fördern und zu belohnen, angefangen bei denjenigen, die normalerweise weniger geschätzt werden. Architektinnen verdienen nicht nur Gleichberechtigung, sondern auch einen neuen Arbeitsrahmen.

02

**Barbara Holzer,**  
**Holzer Kobler Architekturen, Schweiz**

**Wie beurteilen Sie die Vorteile der Zusammenarbeit zwischen Architekten und Architektinnen? Warum sollte das Geschlecht keine Rolle spielen oder ist es die Kompetenz, die zählt?**

Die Frage ist etwas irritierend, da wir seit Jahrzehnten wissen, dass die Arbeit in heterogenen Teams unter anderem produktiver ist, bessere Qualität hervorbringt und ein breiteres Spektrum an Perspektiven widerspiegelt. Dazu gehört nicht nur das Geschlecht. Der Zusammenhang zwischen Geschlecht und Kompetenz ist ebenfalls problematisch, da wir wissen, dass Kompetenz kein neutraler Begriff ist, sondern von denjenigen definiert wird, die die Macht haben. Unser Verständnis von Geschlecht soll jedoch nicht mehr auf dem binären System basieren.

**Wie wählen Sie in Ihrem Büro Ihre Mitarbeitenden aus? Was sind die Qualitäten von guten Mitarbeitenden? Was macht ein gutes Team aus?**

Es ist wichtig, dass in den Teams ein breites Spektrum an Perspektiven vertreten ist. In erster Linie berücksichtigen und fördern wir jedoch diejenigen, die in diesem Bereich und in der Disziplin im Allgemeinen am Rande stehen, d. h. Frauen, People of Colour usw. Dabei ist es wichtig, ein Gleichgewicht zwischen Fachkompetenz, sozialer Kompetenz und zukünftigen Kompetenzen zu schaffen.

**Kreativität und Vielfalt — wie hängen sie zusammen?**

Kreativität und Vielfalt sind grundsätzlich miteinander verbunden. Kreativität ist ein Prozess, der durch Interaktion zwischen unterschiedlichen und vielfältigen Perspektiven verursacht oder in Gang gesetzt wird.

**Was schafft bessere und nachhaltigere Orte und Gesellschaften? Können die Gebäude und die Umgebung besser sein, wenn sie von einem Team mit unterschiedlichen Kompetenzen, Geschlechtern, Herkünften, Erfahrungen, Spezialisierungen usw. geschaffen werden?**

Ja, auf jeden Fall! Darüber hinaus sind unsere Entwürfe prozessorientiert. Wir beziehen nicht nur viele verschiedene Perspektiven mit ein, sondern versuchen, Projekte zu schaffen, die Raum für Weiterentwicklung, Änderungen und Flexibilität hinsichtlich veränderter Bedürfnisse, neuer Bedingungen oder wachsendem Wissen lassen.

**Was möchten Sie zu diesem Thema noch sagen?**

Architektur, Städte und die gebaute Umwelt sind inklusive gesellschaftliche Vorhaben. Während Vielfalt als (mehrdimensionale) Nachhaltigkeit eine wachsende Nachfrage in der Entwurfsplanung sein mag, ist sie gleichzeitig zum Schlüssel für alle beteiligten Interessengruppen geworden. Ohne eine öffentliche Forderung und eine wachsende Kenntnis und Sensibilität bei Bauträgern und Investoren kann ein ganzheitlicher Wandel nicht stattfinden.

Interview geführt zusammen mit  
 Prof. Tanja Kullack PBSA Düsseldorf



03

**Marianne van Lochem,**  
**Arcadis Architecture, Niederlande**

### **Was ist aus Ihrer Sicht der Vorteil einer Zusammenarbeit zwischen Architekten und Architektinnen?**

Für das Verständnis von Architektur spielt es eigentlich keine Rolle, ob man ein Mann oder eine Frau ist, aber es spielt eine Rolle, wenn wir anfangen, Entwurfsprozesse in größerem Maßstab nur mit Männern oder Frauen durchzuführen. Das würde zu einer Situation führen, die schlecht für die Qualität der Architektur und schlecht für unsere soziale Gesundheit ist. Eine Situation, in der unsere körperliche Gesundheit in Gefahr ist, als würden wir über einen längeren Zeitraum nur eine Art von Nahrung zu uns nehmen. Dann entwickelt man eine Wachstumsstörung. Um ein Beispiel zu nennen: In den Niederlanden ist die Situation rund um die Toiletten in allen großen öffentlichen Gebäuden die gleiche. Zu Spitzenzeiten ist die Anzahl der Toiletten für Männer ausreichend, für Frauen jedoch nicht. Frauen halten sich im Durchschnitt länger auf der Toilette auf, weil sie dort jeden Monat bestimmte Dinge erledigen müssen. Die Räume für Männer- und Frauentoiletten sind jedoch oft spiegelbildlich zueinander angeordnet. Wenn wir Bahnhöfe bauen, bemessen wir den Umsteigebereich immer so, dass er für die verkehrsreichsten Minuten in der Hauptverkehrszeit geeignet ist. Wir müssen dies tun, um einen sicheren Raum zu schaffen, in dem niemand niedergetrampelt wird oder versehentlich auf die Gleise fällt. Infolgedessen ist der Bahnhof für den Rest des Tages überdimensioniert.

Wir halten dies nicht für eine Fehlinvestition, denn unsere Bevölkerung wächst, und irgendwann werden wir den gesamten Platz für den Personenverkehr nutzen. Der strukturelle Mangel an öffentlichen Toiletten für Frauen war eindeutig ein blinder Fleck in diesem Entwicklungsprozess. Hätte man die Häufigkeit und Art der Toilettennutzung durch Frauen richtig untersucht und korrekt eingeschätzt, wäre dies nicht passiert. Vielleicht wären

die Dinge heute anders, wenn in der niederländischen Geschichte mehr Frauen beim Bau öffentlicher Gebäude ein Mitspracherecht gehabt hätten. Dieses Beispiel zu Frauen gilt auch für Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten und unterschiedlichem kulturellen Hintergrund. In unseren Städten und öffentlichen Gebäuden leben und arbeiten viele verschiedene Menschen. Deshalb ist es wichtig, dass diese von einem Team aus verschiedenartigen Personen geplant werden.

### **Inwieweit geht es um das Geschlecht oder geht es nur um Kompetenz?**

Seit Generationen wird überliefert, dass bestimmte Verhaltensweisen männlich oder weiblich sind. Das macht jedoch keinen Sinn. Man kann sich auch mit einem weiblichen Körper männlich verhalten. Maskulines Verhalten ist nur etwas, das wir erfunden haben. Jede und jeder kann diese Perspektive in seinem eigenen Leben ändern. Ich persönlich habe mich in meinem Leben von vielen stereotypen Geschlechternormen gelöst. Ich wurde einfach als Architektin, als Musikerin und als Frau geboren. Mein räumliches Vorstellungsvermögen und mein Sinn für Komposition waren schon immer ein Teil von mir. Sie sind in meinen frühesten Erinnerungen präsent. Man konnte mir keine Vorlieben beibringen, indem man mir eine Puppe zum Spielen gab; ich bin automatisch zu den viel interessanteren Autos und Bauklötzen gekrabbelt. In unserer Welt muss man sich selbst lieben, um den Mut zu haben, der oder die zu werden und zu bleiben, der oder die man wirklich ist. Bleib dir selbst treu, das ist die halbe Miete.

### **Wie wählen Sie Ihre externen und internen Mitarbeitenden im Büro aus?**

Ich arbeite ausschließlich projektbezogen. Wir arbeiten in Netzwerkorganisationen mit Kolleg\*innen desselben Unternehmens, Mitarbeitenden strategischer Partnerunternehmen und Freiberufler\*innen wie in einer großen Familie zusammen.

Die wichtigsten Kriterien für Mitarbeitende in einem solchen Unternehmen sind meiner Meinung nach die Motivation, an dem Projekt mitzuarbeiten, eine Offenheit gegenüber Menschen, die sie noch nicht kennen, sowie eine gute Vorstellung davon zu haben, was diese in das Team einbringen. Ich folge bei der Aufnahme von Personen in ein Team oft zwei Gesichtspunkten: Insgesamt ist es wichtig, dass das Profil einer Person zu der Aufgabe passt. Jedoch ist es meiner Meinung nach genauso wichtig, ob mir jemand klar sagen kann, was er oder sie bei diesem Projekt und in diesem Team gerne machen möchte. Motivation ist entscheidend, wenn man einen Rückschlag erleidet, deshalb suche ich immer nach diesem Gefühl der Dynamik. Dynamik ist die Synergie, die entsteht, wenn alle individuellen Leidenschaften zusammenkommen. Manchmal bewirbt sich jemand für eine bestimmte Stelle und später stellt sich heraus, dass diese Person aufgrund ihrer eigenen Geschichte auf eine andere Weise viel besser in das Team passt. Diese Strategie, bei der der Mensch im Vordergrund steht, funktioniert bei uns sehr gut.

### Was sind Ihrer Meinung nach die Merkmale guter externer und interner Mitarbeitenden?

Ich suche nach Menschen, die sich in einer Situation auf die eine oder andere Art und Weise wohlfühlen und einzigartig sind, was ihre Talente oder Fähigkeiten angeht. Ihre Bereitschaft zur Einzigartigkeit wird dazu führen, dass sie dem Projekt und den anderen Mitarbeitenden etwas geben. Gute Teammitglieder sind neugierig. Sie sind originell und aufrichtig. Sie selbst sind immer auf der Suche danach, wo sie ihre eigenen einzigartigen Fähigkeiten einbringen können. Auf diese Weise müssen sie nicht mit Kolleg\*innen konkurrieren oder auf Kosten anderer glänzen. Eine Gruppe von Einzelpersonen mit ihren eigenen Talenten und Kompetenzen kann effizient zusammenarbeiten, wobei die Stärken der Einzelnen zur Geltung gebracht werden und dadurch ausgereifte Ideen entstehen.

### Kreativität und Vielfalt – wie hängen sie zusammen?

Je unterschiedlicher die Mitglieder des Teams sind, desto leichter und schneller kommen Sie auf kreative Ideen. Wenn es keinen Teller gibt, besteht auch keine Notwendigkeit, über den Tellerrand hinauszuschauen. Es gibt erst gar keine Begrenzung. Es ist viel einfacher, die eigene Komfortzone zu verlassen, wenn man in die Komfortzone eines anderen geführt wird. Innovation kann ganz leicht aus Tradition erwachsen, wenn man sich anhören kann, was andere über ihre Tradition zu sagen haben. Die Geschichten, die mir die Menschen erzählen, sind eine große Inspirationsquelle für mein tägliches Leben. Ich arbeite gerne mit jemandem zusammen, der in einer anderen Art und Weise oder Disziplin ausgebildet ist, und wir finden gemeinsam eine ganzheitliche Lösung, auf die wir beide stolz sein können.

Das vollständige Interview ist auf der ACE-Website verfügbar



„Es gibt kein einziges Argument, warum eine Frau für die gleiche Art von Arbeit schlechter bezahlt werden sollte als ein Mann.

Aber unsere Arbeit ist noch lange nicht zu Ende und wir müssen uns weiterhin gemeinsam für Fortschritte einsetzen.“

Ursula von der Leyen  
2023 Rede zur Lage der Union

## Glossar

Eine gute Führungskraft verfügt über eine Reihe von Qualitäten und Fähigkeiten, die sie in die Lage versetzen, ihr Team effektiv zu führen und zu leiten. Hier sind einige wichtige Eigenschaften und Merkmale einer guten Führungskraft:

**Effektive Kommunikation:** Gute Führungskräfte sind hervorragende Kommunikator\*innen, die sowohl zuhören als auch ihre Ideen klar ausdrücken können. Sie können Erwartungen vermitteln, Feedback geben und sich aktiv mit ihrem Team auseinandersetzen.

**Führungsqualitäten:** Gute Führungskräfte geben ihrem Team klare Anweisungen und Anleitungen, inspirieren und motivieren die Mitarbeitenden zur Höchstleistung.

**Empathie:** Gute Führungskräfte verstehen ihre Mitarbeitenden und können sich in sie hineinversetzen. Sie erkennen individuelle Bedürfnisse und Anliegen und fördern ein unterstützendes und inklusives Arbeitsumfeld.

**Delegieren:** Um erfolgreich zu delegieren, müssen Teammitglieder mit Verantwortlichkeiten und Aufgaben betraut werden, die ihren Fähigkeiten und Entwicklungszielen entsprechen. Gute Führungskräfte delegieren klug und stellen die notwendige Unterstützung und Ressourcen zur Verfügung.

**Entscheidungsfindung:** Führungskräfte müssen rasch fundierte Entscheidungen treffen. Sie berücksichtigen die verfügbaren Informationen, beziehen bei Bedarf das Team ein und übernehmen die Verantwortung für die Ergebnisse.

**Konfliktlösung:** An jedem Arbeitsplatz entstehen Konflikte. Eine gute Führungskraft ist in der Lage, Konflikte zu erkennen, anzusprechen und auf konstruktive Weise zu lösen und so die Harmonie im Team zu fördern.



**Anpassungsfähigkeit:** Gute Führungskräfte sind flexibel und in der Lage, sich an sich verändernde Umstände und Herausforderungen anzupassen. Sie sind offen für neue Ideen und suchen ständig nach Verbesserungen.

**Fachkompetenz:** Je nach Bereich sollte eine Führungskraft über ein gutes Verständnis der Branche und der technischen Aspekte der von ihrem Team ausgeführten Arbeit verfügen.

**Zeitmanagement:** Gute Führungskräfte setzen gute Prioritäten und verwalten ihre Zeit effizient, um Termine einzuhalten und die Produktivität des Teams zu gewährleisten.

**Verantwortlichkeit:** Eine gute Führungskraft übernimmt die Verantwortung für ihr eigenes Handeln und für die Ergebnisse ihres Teams. Sie nimmt sich selbst und ihre Teammitglieder für ihre Arbeit in die Pflicht.

**Teambuilding:** Gute Führungskräfte arbeiten aktiv an der Teamdynamik und fördern die Zusammenarbeit. Der Aufbau eines positiven und kohäsiven Teamumfelds hat Priorität.

**Mentoring und Weiterentwicklung:** Eine gute Führungskraft hilft ihren Teammitgliedern, sich weiterzuentwickeln, indem sie sie anleitet, coacht und ihnen die Möglichkeit gibt, ihre Fähigkeiten auszubauen und beruflich voranzukommen.

**Ethisches Verhalten:** Eine gute Führungskraft handelt rechtschaffen, zeigt ethisches Verhalten und ist ein Vorbild für das Team.

**Problemlösung:** Zu einer erfolgreichen Problemlösung gehört es, Probleme zu erkennen, sie zu analysieren und praktische Lösungen zu finden. Führungskräfte sollten fähige Problemlöser\*innen sein.

**Strategisches Denken:** Gute Führungskräfte haben eine Vision für das Team und die Zukunft des Unternehmens. Sie können strategische Ziele zugunsten dieser Vision setzen und entsprechende Entscheidungen treffen.

**Feedback und Anerkennung:** Konstruktives Feedback und die Anerkennung der Leistungen der Mitarbeitenden sind für die Leistungsverbesserung und Motivation unerlässlich.

**Organisatorisches Geschick:** Führungskräfte müssen Arbeitsabläufe organisieren, Prioritäten setzen und sicherstellen, dass das Team effizient arbeitet.

Eine gute Führungskraft kann den Erfolg eines Unternehmens maßgeblich beeinflussen, indem sie ein positives Arbeitsumfeld schafft, Mitarbeitende motiviert und Team- und Unternehmensziele erreicht. Diese Qualitäten und Fähigkeiten bekommen ihren Feinschliff häufig durch Erfahrung, Ausbildung und das Engagement, sich ständig selbst zu verbessern.

Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Geschlechtern ist ein wichtiger Aspekt der Nachhaltigkeit und der nachhaltigen Entwicklung. Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Geschlechtern und die Förderung der Gleichstellung der Geschlechter sind nicht nur eine Frage der sozialen Gerechtigkeit, sondern auch ein entscheidender Faktor für die Erreichung einer langfristigen ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Nachhaltigkeit. Hier erfahren Sie, warum ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis für die Nachhaltigkeit wichtig ist:

**Verschiedene Perspektiven und Lösungen:** Die geschlechtsspezifische Vielfalt in den Entscheidungsprozessen führt zu einem breiteren Spektrum an Perspektiven und Ideen. Frauen und Männer haben oft unterschiedliche Erfahrungen, Prioritäten und Anliegen, was zu umfassenderen und innovativeren Lösungen hinsichtlich der Herausforderungen von Nachhaltigkeit führen kann.

**Gerechte Verteilung der Ressourcen:** Eine geschlechtergerechte Entscheidungsfindung trägt dazu bei, dass die Ressourcen gerecht verteilt werden und die Bedürfnisse und Interessen aller Mitglieder einer Gemeinschaft berücksichtigt werden. Dies kann geschlechtsspezifischen Ungleichheiten vorbeugen und eine nachhaltige Ressourcenbewirtschaftung fördern.

**Bildung und Gesundheit:** Der Zugang von Frauen und Mädchen zu Bildung, Gesundheitsfürsorge und Angeboten im Zusammenhang mit der Familienplanung ist entscheidend für ein nachhaltiges Bevölkerungsmanagement sowie für die Gesundheit und das Wohlergehen von Gemeinschaften.

**Wirtschaftliches Empowerment:** Die Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz kann zu wirtschaftlicher Nachhaltigkeit beitragen. Wenn Frauen gleichen Zugang zu Arbeitsplätzen, fairer Entlohnung und Aufstiegschancen wie Männer haben, kann dies zu mehr Wirtschaftswachstum und Stabilität führen.

**Resilienz und Anpassung:** Angesichts des Klimawandels und der ökologischen Herausforderungen sind geschlechtsspezifisch ausgewogene Konzepte für Resilienz und Anpassung von entscheidender Bedeutung. Frauen, die oft unverhältnismäßig stark von Umweltveränderungen betroffen sind, spielen eine entscheidende Rolle bei der Anpassung an diese Veränderungen und der Suche nach nachhaltigen Lösungen.

**Entwicklung der Gemeinschaft:** Frauen spielen häufig eine wichtige Rolle bei der Entwicklung der Gemeinschaft und dem sozialen Zusammenhalt. Ein geschlechtergerechter Ansatz beim Aufbau von Gemeinschaften kann zu inklusiveren und widerstandsfähigeren Gemeinschaften führen.

**Nachhaltigkeit in Unternehmen und Organisationen:** Geschlechtervielfalt in den Führungsetagen von Unternehmen und Organisationen kann zu nachhaltigeren Geschäftspraktiken führen, da sie eine verantwortungsvolle und ethische Entscheidungsfindung fördert.

**Rechtliche und politische Rahmenbedingungen:** Die Entwicklung und Umsetzung geschlechtsspezifischer rechtlicher und politischer Rahmenbedingungen ist von entscheidender Bedeutung, um sicherzustellen, dass die Bemühungen um Nachhaltigkeit allen Mitgliedern der Gesellschaft gleichermaßen zugute kommen.

Um ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis im Sinne der Nachhaltigkeit zu fördern, ist Folgendes wichtig:

- Förderung der Beteiligung von Frauen an Führungs- und Entscheidungsfunktionen auf allen Ebenen
- Eintreten für geschlechtsspezifische Strategien und Programme im Umwelt- und Sozialbereich
- Investitionen in die Bildung von Frauen und den Zugang zur Gesundheitsversorgung
- Bekämpfung von geschlechtsspezifischer Gewalt und Diskriminierung, die die Bemühungen um Nachhaltigkeit behindern können
- Unterstützung von Initiativen zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter und der Inklusion am Arbeitsplatz und in den Gemeinschaften

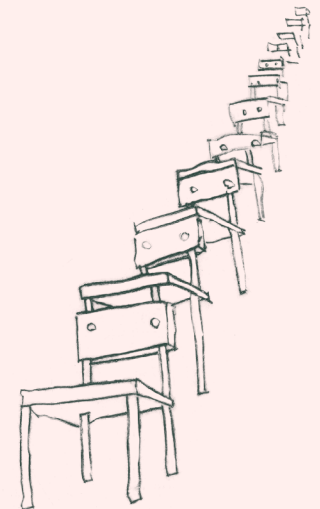
Indem wir die Bedeutung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen den Geschlechtern für die Nachhaltigkeit anerkennen, können wir auf umfassendere und wirksamere Lösungen hinarbeiten, die sowohl den heutigen als auch den künftigen Generationen zugute kommen.

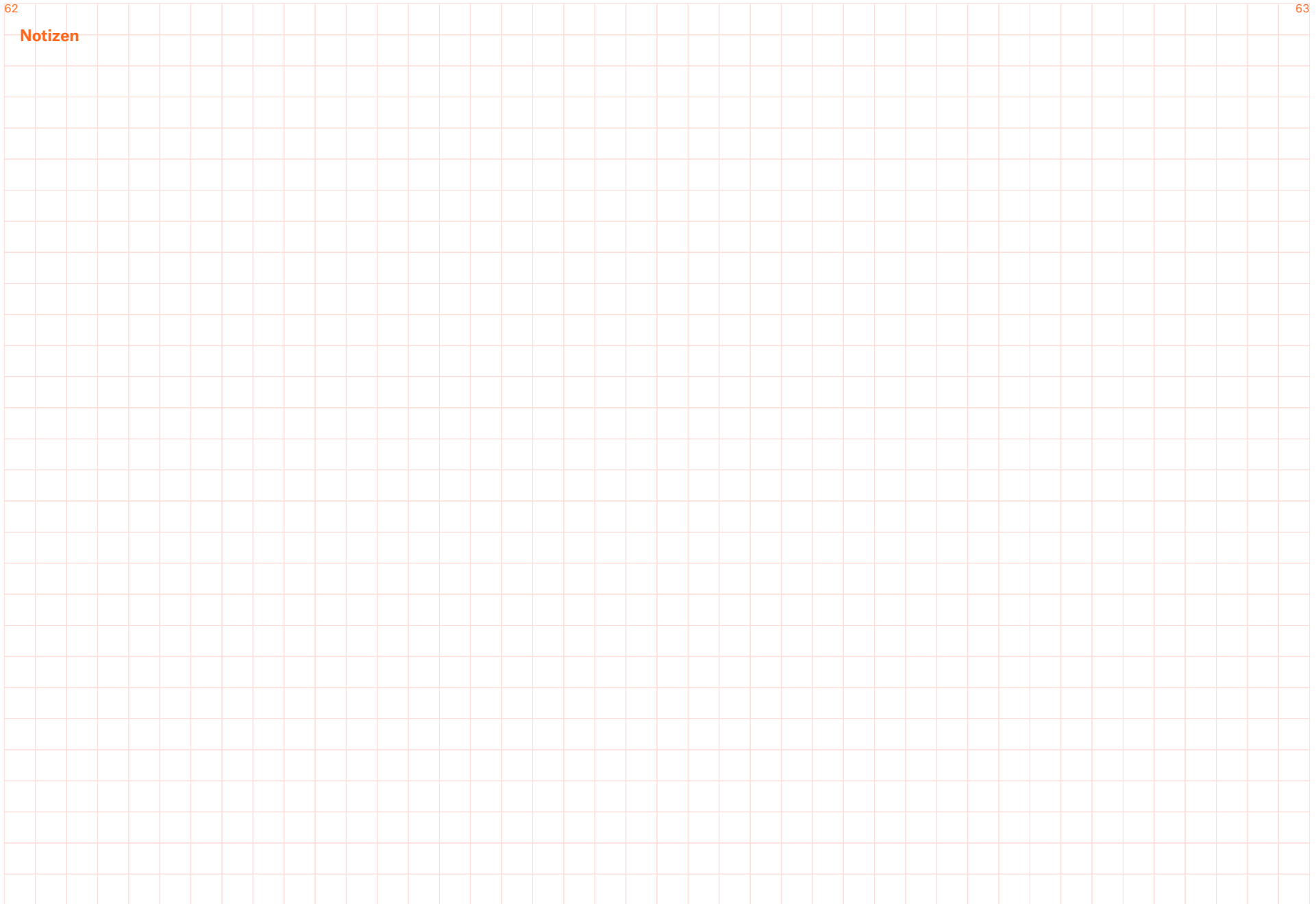
Glossar erstellt mit Chat GPT

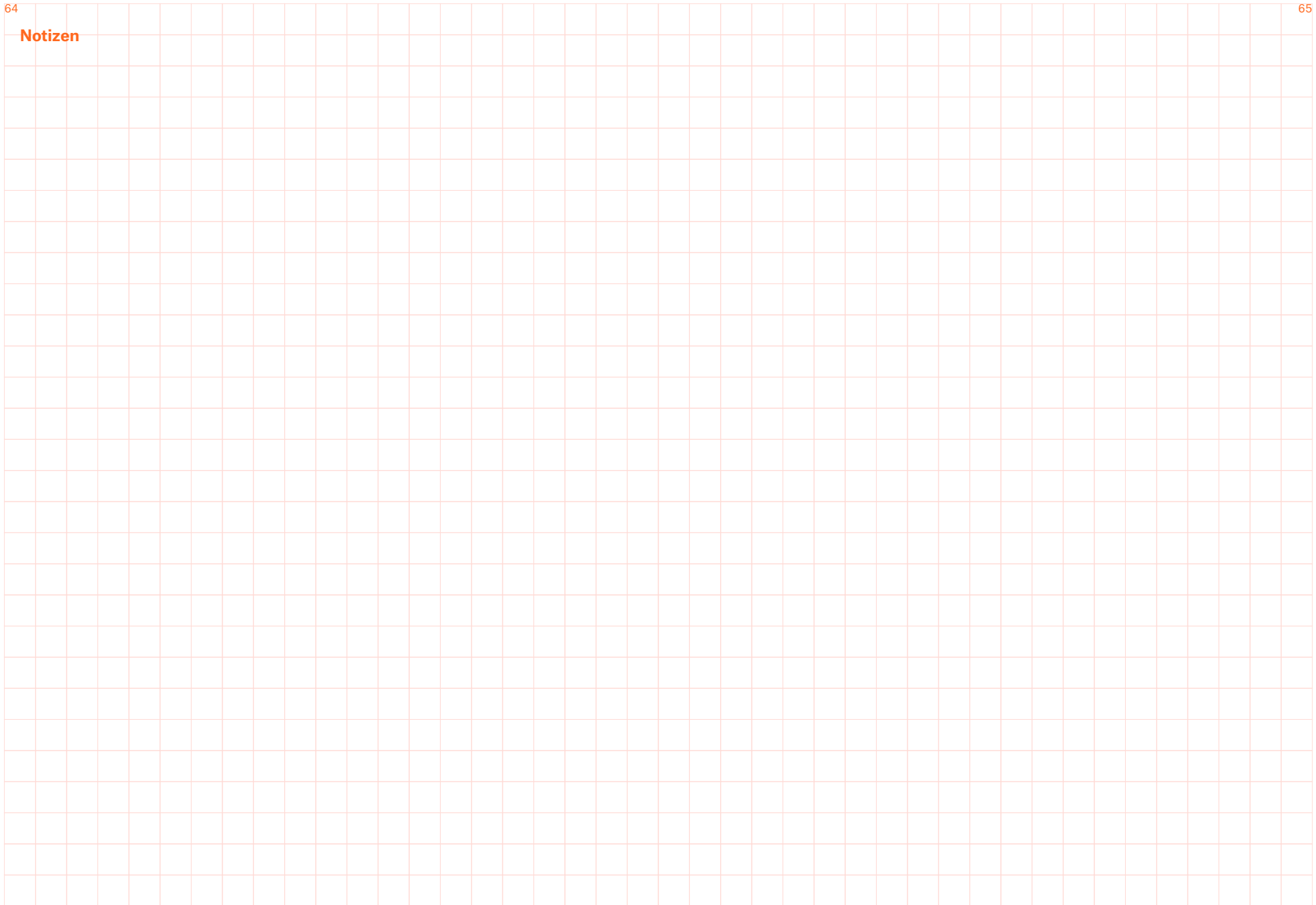
## Referenzen, Bibliographie und weiterführende Literatur

Entdecken Sie alle Initiativen der Mitgliedsorganisationen des ACE in Europa  
[Erklärung zur Gleichstellungspolitik des ACE](#)  
[Sektorstudie des ACE](#)

## [UN Global Compact - 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung](#)







## Architects' Council of Europe (ACE)

Der 1990 gegründete Architects' Council of Europe (ACE) ist die repräsentative Organisation der Architekt\*innenschaft auf europäischer Ebene. Ihr gehören 51 Mitgliedsorganisationen an, bei denen es sich um die Regulierungs- und Berufsverbände in allen Mitgliedstaaten der Europäischen Union, Norwegen, der Schweiz, dem Vereinigten Königreich, Serbien, der Türkei, der Ukraine, Montenegro und der Republik Nordmazedonien handelt. Über sie vertritt der ACE die Interessen von 620.000 Architekt\*innen aus 35 Ländern in Europa.

## Colofon

### ACE Task Force „Women in Architecture“ (Frauen in der Architektur) 2018-2023:

Ursula Faix, Architektin, BKZT, Österreich – Vorsitzende Matxalen Acasuso Atutxa CSCAE, Spanien

Masa Bratuša, Architektin, UAS, Serbien

Elvira Carregado Pazos, Architektin, CSCAE, Spanien

Ayşen Ciravoğlu, Architektin, CAT, Türkei

Anne Cosentino, Leiterin für Gleichstellung, Vielfalt und Inklusion, RIBA, Vereinigtes Königreich

Katja Domschky, Architektin, BAK, Deutschland

Judit Halmagyi, Architektin, MEK, Ungarn

Diane Heirend, Architektin, OAI, Luxemburg Sinéad Hughes, Architektin, MIRAI, Irland

Marieke Isthä, Community Manager, BNA, Niederlande

Laura Kairiene, Architektin, ACL, Litauen

Sabine Leribaux, Architektin, FAB, Belgien

Kathryn Meghen, Hauptgeschäftsführerin, RIAI Irland Andrea Pajković, IKCG Montenegro

Carole Pollard, Architektin, RIAI, Irland

Špela Nardoni Kovač, Architektin, ZAPS, Slowenien Andrea Pajković, IKCG Montenegro

Iris Wex, BAK, Deutschland

### Text:

Anne Cosentino, Ursula Faix, Sinéad Hughes und Sabine Leribaux

### Interviews:

Katja Domschky, Špela Nardoni Kovač

Koordination durch Julie Deutschmann, Leiterin der ACE-Kommunikation

### Ausführung:

Julie Deutschmann, Șefă Comunicare ACE

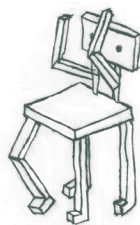
### Grafik:

Red&Grey  
redandgrey.ie

### Illustration und Kaltnadelradierungen:

Red&Grey in Zusammenarbeit mit John Waid,  
Julie Weber, Juliette Byrne & Ruby Gray

Brüssel im November 2023



Die deutsche Übersetzung wurde von der Deutschen Bundesarchitektenkammer (BKA) und dem Ziviltechnikerinnenausschuss der österreichischen Bundeskammer der Ziviltechniker:innen (BKZT) kofinanziert.

A BUNDES  
ARCHITEKTEN  
KAMMER



zt Ziviltechniker:innen  
Steiermark und Kärnten  
Verantwortung. Transparenz. Qualität.



Co-funded by  
the European Union

Diese Publikation wird durch das Programm Kreatives Europa der Europäischen Union kofinanziert.

**Haftungsausschluss:** Die Unterstützung der Europäischen Kommission hinsichtlich der Erstellung dieser Publikation stellt keine Billigung des Inhalts dar, der ausschließlich die Ansichten der Autorinnen widerspiegelt, und die Kommission kann nicht für eine etwaige Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

ਕੀ ਕੇ—  
ਕੀ ਕੇ॥  
ਕੇੳ